

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

---

Кафедра №81

«УТВЕРЖДАЮ»  
Руководитель направления  
проф., д.э.н., проф.  
(должность, уч. степень, звание)

  
А.С. Будагов  
(подпись)

« 30 » апреля 2020 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Менеджмент»  
(Название дисциплины)

Код направления	38.03.01
Наименование направления/ специальности	Экономика
Наименование направленности	Финансы и кредит
Форма обучения	заочная


Санкт-Петербург 2020 г.

## Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

к.э.н., доцент

должность, уч. степень, звание

  
\_\_\_\_\_ 22.04.20

подпись, дата

И.А. Алексеева

инициалы, фамилия

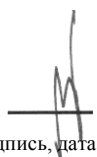
Программа одобрена на заседании кафедры № 85

« 27 » апреля 2020 г, протокол № 9

Заведующий кафедрой № 85

проф., д.э.н., проф.

должность, уч. степень, звание

  
\_\_\_\_\_ 27.04.20

подпись, дата

В.Б. Сироткин

инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.03.01(03)

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание

  
\_\_\_\_\_

подпись, дата

Н.А. Иванова

инициалы, фамилия

Заместитель директора института (декана факультета) № 8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.

должность, уч. степень, звание

  
\_\_\_\_\_

подпись, дата

Л.Г. Фетисова

инициалы, фамилия

## Аннотация

Дисциплина «Менеджмент» входит в базовую часть образовательной программы подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика» направленность «Финансы и кредит». Дисциплина реализуется кафедрой №85.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника

общекультурных компетенций:

ОК-5 «способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»,

ОК-7 «способность к самоорганизации и самообразованию»;

общепрофессиональных компетенций:

ОПК-4 «способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением базовых теоретических основ планирования, организации, координации, контроля, лидерства, коммуникации, принятия решений и управления изменениями в организации. Уделяется значительное внимание практическим аспектам целеполагания, формированию у студентов практических навыков, необходимых для анализа внутренней среды организации, разработки и принятия менеджером обоснованных управленческих решений в деятельности подразделения организации. Решение задач доводится до получения количественного результата, что очень важно в менеджменте.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский».

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

### 1.1. Цели преподавания дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Менеджмент» является изучение студентами фундаментальных теоретических основ управленческой деятельности, понимание роли и места элементов менеджмента и в организационной системе, формирование у студентов практических навыков, необходимых для разработки проектных решений, подготовки необходимой документации, принятия решений на управленческих должностях.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

ОК-5 «способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»:

Знать:

- особенности организации групповой работы при решении управленческих задач;
- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач;
- основные факторы, определяющие взаимосвязь функций менеджмента;
- принципы и приемы анализа внутренней и внешней среды организации;
- процессы коммуникации, групповой динамики и принципы формирования команды;

Уметь:

- оценивать состояние внутренней и внешней среды конкретной организации и выделять наиболее существенные факторы, определяющие эффективность деятельности организаций;
- оценивать уровень функционирования различных управленческих подразделений конкретной организации; проводить мониторинг деятельности;
- анализировать социально значимые проблемы и процессы в деятельности конкретного подразделения организации, осуществлять диагностику организационной культуры;

Владеть навыками:

- применения методов принятия оперативных решений в управлении операционной деятельностью на уровне подразделения организации;
- применения функций и ролей менеджера, использования этических принципов и норм в деловых отношениях.

ОК-7 «способность к самоорганизации и самообразованию»:

Знать:

- основные этапы эволюции управленческой мысли и научных школ менеджмента;
- особенности организации групповой работы при решении управленческих задач;
- современные теории и инструменты менеджмента для понимания особенностей их применения в деятельности организации;

Уметь:

- применять полученные знания для осуществления различных ролей менеджера;
- находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность;
- оценивать состояние внутренней и внешней среды конкретной организации и выделять наиболее существенные факторы, определяющие эффективность деятельности организаций;
- логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;

Владеть навыками:

- оценки условий и последствий принимаемых управленческих решений;
- применения методов принятия оперативных решений в управлении операционной деятельностью на уровне подразделения организации;
- применения функций и ролей менеджера.

ОПК-4 «способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность»:

Знать

- понятие «управленческая проблема», типологию проблем и о том, что такое ограниченная управленческая проблема в деятельности организации;
- современные теории и инструменты менеджмента для понимания особенностей их применения в деятельности организации;
- основы планирования в организации; понятия и критерии эффективности в менеджменте;

Уметь

- находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность;
- анализировать социально значимые проблемы и процессы в деятельности организации, осуществлять диагностику организационной культуры;
- разработать отдельные процедуры и построить контур управленческого контроля;

Владеть навыками

- оценки условий и последствий принимаемых управленческих решений.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных студентами при изучении следующих дисциплин:

- Экономика организации
- Статистика
- Экономика. Микроэкономика.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:

- Финансовая математика
- Информационно-аналитическая деятельность на предприятии
- Маркетинг
- Инвестиции
- Комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности
- Экономика и финансы фирмы
- Стратегия инновационной деятельности
- Экономика реорганизации фирмы.

## 3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам

		№4
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/(час)</b>	3/ 108	3/ 108
<i>Аудиторные занятия</i> , всего час., <b>В том числе</b>	8	8
лекции (Л), (час)	4	4
Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	4	4
лабораторные работы (ЛР), (час)		
курсовой проект (работа) (КП, КР), (час)		
Экзамен, (час)	9	9
<b>Самостоятельная работа</b> , всего	91	91
<b>Вид промежуточного контроля:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен ( <b>Зачет, Дифф. зач, Экз.</b> )	Экз.	Экз.

#### 4. Содержание дисциплины

##### 4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.  
Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины с указанием кода формируемых компетенций	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр № 4					
Раздел 1. Методологические основы менеджмента Тема 1.1. Менеджмент и менеджер Тема 1.2. Управление группой в организации Тема 1.3. Принятие решений в организации	1	1			30
Раздел 2. Организация как объект управления Тема 2.1. Управление организацией Тема 2.2. Организационная структура и культура Тема 2.3. Управленческий контроль в организации Тема 2.4. Планирование и проектирование работы и в организации	1	1			30
Раздел 3. Процессы менеджмента в деятельности организации Тема 3.1. Управление вознаграждением в	2	2			31

деятельности организации Тема 3.2. Коммуникации в менеджменте Тема 3.3. Лидерство и управление изменениями					
Итого в семестре	4	4			91
Итого:	4	4	0	0	91

#### 4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

Номер раздела / темы	Название и содержание разделов и тем лекционного цикла
1	Методологические основы менеджмента
1.1	Менеджер и менеджмент Понятие «функции управления» и классификация. Классификация методов управления. Ситуационный подход к выбору метода управления. Инструменты формирования целей в деятельности организации. Теория ролей менеджера по Минцбергу.
1.2	Управление группой в организации Понятие, стадии развития группы. Современные технологии групповой работы: круговой сбор идей, «мозговой» шторм, деление на малые группы. Факторы эффективности группы. Причины, вызывающие конфликтные ситуации в работе группы. Источники конфликтов и стратегии управления конфликтом.
1.3	Принятие управленческих решений в организации Понятие, формулирование, основные этапы анализа проблемы. Построение схемы причин и следствий для анализа управленческой проблемы. Схема процесса принятия управленческого решения. Модель ситуационного подхода к принятию управленческих решений. Формирование критериев для принятия решений. Формирование альтернатив – вариантов разрешения проблемы. Обоснование выбора управленческого решения. Разработка рекомендаций по реализации управленческого решения.
2	Организация как объект управления
2.1	Управление организацией Внешняя и внутренняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.
2.2	Организационная структура и культура Понятие организационной структуры. Симптомы структурных проблем. Типология организационных структур. Факторы, влияющие на формирование структуры. Понятие организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология культур. Управление корпоративной культурой.
2.3	Управленческий контроль в организации Сущность контроля как функции обратной связи в системном подходе к управлению. Модель контура управления. Оценка эффективности менеджмента.

	Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.
2.4	Планирование и проектирование работы и в организации Сущность, виды, инструменты и роль внутрифирменного планирования. Обоснование выбора подходов к проектированию работы в организации.
3	Процессы менеджмента в деятельности организации
3.1	Управление вознаграждением в деятельности организации Мотивация и материальное стимулирование в деятельности организации. Теории мотивации. Факторы мотивации и гигиенические факторы. Связи между целями, качеством работы, результатом и вознаграждением. Обоснование и выбор системы оплаты труда в организации. Делегирование полномочий в менеджменте.
3.2	Коммуникации в менеджменте Понятие коммуникации. Модель коммуникационного процесса. Коммуникационные сети. Коммуникационные стили. Невербальная коммуникация.
3.3	Лидерство и управление изменениями Содержание понятий: «лидер» и «менеджер», «лидерство» и «руководство». Характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы. Стили менеджмента. Понятия «влияние», «власть» и «полномочия». Характеристика стратегий влияния менеджера. Этапы процесса управления изменением. Управление риском при осуществлении изменений в организации. Оценка эффективности нововведений в организации.



### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 4				
1.	Провести анализ выполнения функций менеджера организации	Анализ учебной ситуации, дискуссия	1	1
2.	Разработка целей подразделения предприятия	Решение управленческой задачи, дискуссия	1	1
3.	Определение и анализ причин проблемы, моделирование процесса принятия решения в деятельности подразделения предприятия	Анализ учебной ситуации, моделирование ситуации дискуссия	1	2
4.	Применение модели ситуационного подхода к лидерству в компании	Анализ учебной ситуации, дискуссия	1	3
Всего:			4	

### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено			
Всего:			

### 4.5. Курсовое проектирование (работа)

Учебным планом не предусмотрено

### 4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 4, час
1	2	3
<b>Самостоятельная работа, всего</b>	<b>91</b>	<b>91</b>
изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	63	63
курсовое проектирование (КП, КР)		
расчетно-графические задания (РГЗ)		
выполнение реферата (Р)		
Подготовка к текущему контролю (ТК)	8	8
домашнее задание (ДЗ)		
контрольные работы заочников (КРЗ)	20	20

## 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

## 6. Перечень основной и дополнительной литературы

### 6.1. Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка / URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
[005.1(075) B54]	Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер.. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2011. - 576 с.	96
[005.95 A47]	Практикум по курсу «Управление персоналом» / И.А. Алексеева – СПб.: ГУАП, 2011. – 120 с.	50
	Тихомирова О. Г. Менеджмент организации: теория, история, практика: Учебное пособие / О.Г. Тихомирова, Б.А. Варламов. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. <a href="http://znanium.com/bookread.php?book=369367">http://znanium.com/bookread.php?book=369367</a>	
	Казакова Н. А. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 320 с. <a href="http://znanium.com/bookread.php?book=261613">http://znanium.com/bookread.php?book=261613</a>	
	Грибов В. Д. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Грибов, Л.П. Никитина. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 311 с. <a href="http://znanium.com/bookread.php?book=372362">http://znanium.com/bookread.php?book=372362</a>	
	Еженедельник менеджера: Система и планы личной деятельности / Сост. С.Д. Резник, А.Е. Черницов. - М.: ИНФРА-М, 2012. <a href="http://znanium.com/bookread.php?book=236183">http://znanium.com/bookread.php?book=236183</a>	
	Менеджмент: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим	

	специальностям, по направлению "Менеджмент" / Под ред. Максимцов М.М., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=876945">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=876945</a>	
--	--	--

### 6.2. Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка/ URL адрес	Количество экземпляров в библиотеке (кроме электронных экземпляров)
	Менеджмент: Учебное пособие/Кнышова Е. Н. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 304 с. <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=492807">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=492807</a>	
	Менеджмент : учеб. пособие / Е.И. Мазилкина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 197 с <a href="http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=754605">http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=754605</a>	

## 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

URL адрес	Наименование
<a href="http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html">http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html</a>	Электронная студенческая библиотека
<a href="http://rutracker.org/">http://rutracker.org/</a>	Журнал «Эксперт»
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/">http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/</a>	Журнал «Топ-менеджер»
<a href="http://www.iteam.ru/">http://www.iteam.ru/</a>	- портал iTeam, технологии корпоративного управления.
<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">http://www.ecsocman.edu.ru</a>	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	Сайт Роскомстата
<a href="http://www.rhr.ru">www.rhr.ru</a>	Управление человеческими ресурсами России.

## 8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

### 8.1. Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Microsoft Windows
2	Microsoft Office

### 1.1. Перечень информационно-справочных систем

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
1	ЭБС «ZNANIUM»
2	ЭБС «ЛАНЬ»

## 9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы	Номер аудитории (при необходимости)
1	<b>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа</b> – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).	
2	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.	
3	<b>Учебная аудитория для проведения практических занятий</b> - Аудитория укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.	
4	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации	

## 10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

10.1. Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Примерный перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену; Экзаменационные билеты

10.2. Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП
ОК-5 «способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия»	
1	Основы социального государства
2	Культурология
4	Менеджмент
4	Психология и педагогика
5	Социология и политология
6	Производственная практика
7	Бухгалтерское дело
8	Производственная практика
8	Финансовая политика
10	Производственная преддипломная практика
ОК-7 «способность к самоорганизации и самообразованию»	
1	Математика. Аналитическая геометрия и линейная алгебра
1	Математика. Математический анализ
1	Информатика
1	Основы социального государства
1	Иностранный язык
1	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
1	История
1	Экономическая география и регионалистика
2	Иностранный язык
2	Математика. Математический анализ
2	Информатика
2	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
2	Концепции современного естествознания
2	Экономика. Микроэкономика
2	История экономических учений

2	Учебная практика
2	Культурология
3	Философия
3	Экономика организации
3	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
3	Экономика. Макроэкономика
3	Математика. Теория вероятностей и математическая статистика
3	Иностранный язык
3	Статистика
4	Психология и педагогика
4	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
4	Бухгалтерский учет
4	Математика. Теория вероятностей и математическая статистика
4	Финансовая математика
4	Иностранный язык
4	Безопасность жизнедеятельности
4	Менеджмент
4	Производственная практика
5	Мировая экономика и международные экономические отношения
5	Экология
5	Эконометрика
5	Социология и политология
5	Информационные технологии в экономике
5	Прикладная физическая культура (элективный модуль)
5	Бухгалтерский учет
5	Финансы
6	Основы аудита
6	Физическая культура
6	Деловой иностранный язык
6	Деньги, кредит, банки
6	Бюджетная система РФ
6	Мировая экономика и международные экономические отношения
6	Производственная практика
6	Правоведение
7	Маркетинг
7	Финансовый анализ
7	Макроэкономическое планирование и прогнозирование
7	Ценообразование
7	Налоги и налогообложение
7	Информационно-аналитическая деятельность на предприятиях



7	Деловой иностранный язык
7	Налоговое администрирование
7	Бухгалтерское дело
7	Системы контроля финансов
8	Страхование
8	Экономика и финансы предприятия
8	Налоговые системы зарубежных стран
8	Производственная практика
8	Процедуры и методы контроля деятельности предприятий
8	Бухгалтерская финансовая отчетность
8	Финансовая политика
8	Инвестиции
8	Комплексный экономический анализ финансово-хозяйственной деятельности
8	Информационные системы финансов и бухгалтерского учета
9	Финансовый менеджмент
9	Банковское дело
9	Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски
9	Внутренний аудит финансово-хозяйственной деятельности фирмы
9	Стратегия инновационной деятельности
9	Иностранные инвестиции
9	Финансовые инвестиции
9	Международные стандарты учета и финансовой отчетности
10	Основы информационной безопасности
10	Организация и методика проведения налоговых проверок
10	Оперативная финансовая работа
10	Финансы предприятия
10	Инвестиции и кредитование
10	Учет и анализ банкротств
10	Анализ финансовой отчетности
10	Экономика реорганизации фирмы
10	Производственная преддипломная практика
ОПК-4 «способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность»	
4	Психология и педагогика
4	Менеджмент
4	Производственная практика
6	Производственная практика
7	Ценообразование
7	Маркетинг
7	Бухгалтерское дело
7	Системы контроля финансов
8	Производственная практика

9	Внутренний аудит финансово-хозяйственной деятельности фирмы
9	Финансовый менеджмент
10	Производственная преддипломная практика

10.3. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4–балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции		Характеристика сформированных компетенций
100-балльная шкала	4-балльная шкала	
$85 \leq K \leq 100$	«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$70 \leq K \leq 84$	«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>- не допускает существенных неточностей;</li> <li>- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>- аргументирует научные положения;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$55 \leq K \leq 69$	«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>- испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- затрудняется в формулировании выводов и обобщений;</li> <li>- частично владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$K \leq 54$	«неудовлетворительно» «не зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся не усвоил значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении;</li> <li>- испытывает трудности в практическом применении знаний;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует выводов и обобщений.</li> </ul>

10.4. Типовые контрольные задания или иные материалы:

1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена
1	1. Краткая характеристика сущности менеджмента.

2	Понятие контекста. Краткая характеристика трех источников сложности менеджмента.
3	Организационная политика как один из аспектов сущности менеджмента.
4	Управление конфликтом как один из аспектов сущности менеджмента. Примеры.
5	Функции и процессы менеджмента. Взаимосвязь предметных функций менеджмента.
6	Процессы менеджмента по модели А. Файоля. Классификация функций менеджмента.
7	Описание сущности менеджмента с помощью модели П. Друкера.
8	Социально-психологические функции менеджмента. Делегирование полномочий в менеджменте.
9	Компетенция менеджера и его организационная среда. Характеристика категорий профессиональных требований к работе менеджера.
10	Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера.
11	Формы соглашений (контракты), существующие в организации.
12	Теория Минцберга. Характеристика теории и условия применения.
13	Понятие группы. Характерные особенности группы. Формальные и неформальные группы. Примеры.
14	Краткая характеристика контекстуальных факторов эффективности работы группы. Схема модели.
15	Краткая характеристика факторов вмешательства при оценке эффективности работы группы. Схема модели.
16	Особенности применения техник групповой работы в управлении подразделением организации.
17	Схема принятия управленческих решений. Краткая характеристика этапов принятия решений. Примеры.
18	Схема принятия управленческих решений. Симптомы и причины проблемы. Определение причин проблемы. Формирование критериев для принятия решений. Примеры.
19	Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика источников власти.
20	Характеристика стратегий влияния менеджера.
21	Воздействие изменений на работу менеджера. Причины изменений.
22	Организация как объект менеджмента. Определение организации. Формальные и неформальные организации. Характеристики организаций.
23	Особенности администрирования. Составляющие функции администрирования.
24	Видение миссия и цели организации. Иерархия целей в организации. Примеры формулировок миссии и целей.
25	Внешняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды. Характеристика влияния факторов внешней среды.
26	Внутренняя среда организации. Факторы внутренней среды.
27	Организационная культура. Низкие и высокие символы. Факторы, влияющие на формирование культуры.
28	Типология организационных культур.
29	Организационная структура. Определение организационной структуры. Типология организационных структур по Бернсу.
30	Принципы построения организационной структуры.
31	Дилеммы организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры.
32	Координация деятельности в организации. Подходы к осуществлению координации деятельности.
33	Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля.
34	Схема контура управления. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.

35	Подходы к управлению вознаграждением в деятельности организации Понятие коммуникации в менеджменте. Процесс коммуникации. Образцы коммуникационных сетей в группах. Схема модели сетей в группах. Лидерство. Характеристика основных теорий лидерства. Адаптация стилей руководства / лидерства к деловым ситуациям. Разрешение конфликтных ситуаций. Управление изменением. Анализ поля сил и управление сопротивлением персонала изменению. Этапы процесса управления изменением в организации. Управление риском при осуществлении изменений в организации. Краткая характеристика функциональных видов менеджмента.
36	
37	
38	
39	
40	
41	
42	
43	

2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета
	Учебным планом не предусмотрено

3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
	Учебным планом не предусмотрено

4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
	Учебным планом не предусмотрено

5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

№ п/п	Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий
1.	Построение организационной структуры организации на основе полученных данных.
2.	Построение схемы причин и следствий для анализа управленческой проблемы, описанной в проблемной ситуации
3.	Провести анализ мотивации в организации на основе полученной проблемной ситуации
4.	Провести анализ системы внутрифирменного планирования в организации на

	основе полученной проблемной ситуации
5.	Построение дерева целей и задач организации с учетом критериев SMART.
6.	Выявить симптомы организационных проблем в организации на основе полученной проблемной ситуации. Предложить варианты решения выявленных проблем
7.	Принятие управленческих решений с использованием метода Парето.
8.	Проведение SWOT-анализа деятельности организации, представление и анализ полученных результатов.
9.	Оценка системы мониторинга в организации на основе учебной ситуации
10.	Определение причин и последствий проблемы организации с помощью дерева проблем.
11.	Определить источники власти менеджера на основе проблемной ситуации. Выявить и проанализировать стиль управления и применяемые стратегии влияния менеджера
12.	Принятие управленческого решения на основе использования дерева решений. Исходными данными являются варианты решений менеджера и условия внешней среды.
13.	Выявить симптомы управленческих проблем на основе контура стратегического управления организации. Выделить, какие решения были приняты неверно и предложить варианты правильных действий
14.	Выявление причин и следствий управленческих проблем с помощью диаграммы Исикавы
15.	Выделить из текста учебной ситуации моменты, отражающие выполнение менеджером различных ролей.
16.	Построить контур управленческого контроля на уровне подразделения организации
17.	Проанализировать проблемную ситуацию, выяснить причину конфликта в подразделении и предложить способ решения проблемы
18.	Описать систему управления деятельностью "Реализация продукции предприятия" с помощью управленческих функций.
19.	Разработать производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчиненным с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»)
20.	Дать определение понятия "лидерство" в коллективе. Объяснить, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.
21.	<p>Проанализируйте предлагаемую управленческую ситуацию и дайте обоснованные ответы на предложенные вопросы. На предприятии, не отличавшемся высокой эффективностью производства, одним из слабых звеньев управления была невысокая исполнительская дисциплина. Руководство предприятия приняло решение о реорганизации системы управления и введении более эффективной системы контроля исполнения.</p> <p>Какая система контроля исполнения может быть наиболее эффективной? Какова технология контроля исполнения, которую стоило бы внедрить на предприятии?</p>
22.	<p>В рамках менеджмента особую роль играет принятие правильных управленческих решений, и поскольку от этого зависит успех в бизнесе, в практике встречаются следующие варианты.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Руководитель принимает решение и сообщает результат подчиненным, если это необходимо.</li> <li>2. Руководитель принимает решение и сообщает, почему он его принял.</li> <li>3. Руководитель принимает решение, но при этом интересуется мнением подчиненных, приветствует их вопросы, получая, таким образом, возможность</li> </ol>

	<p>проверить решение и в случае необходимости внести изменения.</p> <p>4. Руководитель принимает решение и представляет его группе на доработку.</p> <p>5. Руководитель излагает суть проблемы, спрашивает, какие будут предложения и, выслушав их, принимает решения.</p> <p>6. Руководитель излагает проблему и просит группу принять решение, оставляя за собой право выбора и утверждение варианта.</p> <p>7. Руководитель излагает проблему и принимает решение группы.</p> <p>Какой из предложенных вариантов Вы считаете предпочтительным? Обоснуйте свою позицию.</p>
23.	<p>Учебная ситуация «ЗАО «Хеопс»» Задачи: 1. Определить тип исследования и решения управленческой проблемы. 2. Определить и сформулировать проблему, стоящую перед менеджментом организации. 3. Определить тип проблемы. 4. Определить причины (факторы), послужившие причиной возникновения указанной проблемы</p>
24.	<p>а) Определите подсистемы у системы "ВУЗ". б) Какие связи между ними существуют? Опишите их внешнюю и внутреннюю среду, структуру. в) Классифицируйте подсистемы. г) Опишите вход, выход, цель, связи указанной системы и ее подсистем.</p>

10.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Менеджмент» является изучение студентами фундаментальных теоретических основ управленческой деятельности, понимание роли и места элементов менеджмента в организационной системе, формирование у студентов практических навыков и компетенций, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации.

### Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

#### Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- развитие профессионально–деловых качеств и самостоятельного творческого мышления;
- появление интереса, необходимого для самостоятельной работы;
- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходить к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

#### Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

Лекционный материал, как правило, сопровождается демонстрацией слайдов. При обсуждении сложных тем курса используется раздаточный материал. При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач.

#### Методические материалы для освоения лекционного материала.

1. Источники, представленные в разделах 6 и 7 РПД.
2. Песоцкий А.Б. Основы менеджмента. Раздаточный материал: [Электронный ресурс] – СПб.: ГУАП, каф.№87, 2014. – 32с.

#### Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

#### **Методические указания для обучающихся по прохождению практических занятий**

Практическое занятие является одной из основных форм организации учебного процесса, заключающейся в выполнении обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий с целью усвоения научно-теоретических основ учебной дисциплины, приобретения умений и навыков, опыта творческой деятельности.

Целью практических занятий для обучающегося по дисциплине являются:

- понять возможности и особенности применения теоретических методов, моделей и инструментов менеджмента в практической деятельности менеджера;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов менеджмента;
- развить навыки анализа учебной ситуации, используя теоретические инструменты;
- познакомить с технологиями решения управленческих задач и развить навыки студентов по применению технологий, как индивидуально, так и в малой группе;
- углубить понимание того, как процесс общения в малой группе превратить в источник полезных знаний;



- развить навыки групповой работы;
- развить навыки подготовки доклада о применении теории к практической ситуации.

#### Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения данной дисциплины;
- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий: познавательная, развивающая, воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

#### **Требования к проведению практических занятий**

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);
- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

#### Логическая схема проведения практического занятия

##### 1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теоретическую модель (инструмент). Далее проводится обсуждение теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2. Решение управленческой задачи / работа над учебной ситуацией в малых группах (подгруппах).

3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

#### Процедура проведения практического задания

5 мин. Представление преподавателем целей и содержания задания, напоминание о необходимости строгого соблюдения временного графика работы группы (или малых подгрупп). Обсуждение особенностей работы с управленческой задачей или учебной ситуацией

10 мин. Вводное выступление преподавателя. Вопросы-ответы студентов.

15 мин. Индивидуальная работа над управленческой задачей или над учебной ситуацией и заданием для студентов.

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

10 мин. Обсуждение ключевых моментов и извлеченных уроков, их связи с практической деятельностью менеджера (под руководством преподавателя).

#### Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.

3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».

4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.

5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.

7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

При применении техники групповой работы «мозговой штурм» логика выполнения практического задания следующая:

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.

2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.

3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».

4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.

5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

Рекомендации по анализу учебной ситуации представлены в методических указаниях к выполнению курсовой работы:

1. Песоцкий А.Б. Основы менеджмента. Методические указания к выполнению курсовой работы: [Электронный ресурс] – СПб.: ГУАП, каф№87, 2014. – 24с.
2. Лысов О.Е. Формирование и исследование управленческих ситуаций. СПб. ГУАП 2008. 220 с.
3. Матусевич, А. П. Кейсы и кейс-стади : вопросы методологии/ А. П. Матусевич, С. В. Коровин. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 80 с.

### **Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы**

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия.

В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся являются учебно-методические материалы по дисциплине.

### **Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя: экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»;

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программы высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой